

# Pengaruh Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi Terhadap Efektivitas Organisasi (Suatu Studi Di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara).

Olivia Ekstevani Kori  
Telly Sondakh  
Alden Laloma

*Abstract: This research dotted from the initial observation that the effectiveness of the organization's Secretariat indicated area of North Halmahera Regency is still relatively low. This condition is presumably related to policy implementation resformasi bureaucracy that has not gone well. Thus, this study aims: "to analyze the effect of policy implementation of bureaucratic reforms on the effectiveness of the organization in North Halmahera Regional Secretariat".*

*The method used is descriptive method with quantitative approach, the sample of respondents is set purposively as much as 78 employees. The primary data obtained through the deployment list (questionnaire), while the secondary data obtained through technical documentation. After the data is collected and then analyzed by using percentage, followed by testing the hypothesis by using the technique of product moment correlation analysis and simple linear regression.*

*The results showed that: Impementasi policy of bureaucratic reform, particularly reform of human resources in the field of personnel is one of the determining factors (determinants) increasing organizational effectiveness. Not optimal achievement of bureaucratic reform, particularly in the Regional Secretariat of North Halmahera district with an average of only categorized "medium" performance or the average of 61.9% contributed implicated in not optimal effectiveness of the organization is still in the category of "moderate" to mean achievement average of 69.8%.*

*Statistical analysis showed that between implemntasi bureaucratic reform policy with the effectiveness of the organization has a contributive relationship and a positive linear patterned. Relations between the two variables is significant at test level of 1%, while the degree of determination (decisive power) of 78.6%. Increase or decrease in the effectiveness of the Regional Secretariat of the organization of North Halmahera district of 78.6 percent determined by bureaucratic reform.*

*Thus, it can be concluded that the results of this study indicate that the hypothesis has been tested by empirical research as well justify the underlying theories. It is recommended that the optimization iplementasi policy of bureaucratic reform, especially reform of the element of human resources personnel need to be done through concrete efforts, such as training and other gina make human resource who has the attitude of integrity, neutral, competent, capable, professional, high-performance and prosperous.*

*Keywords: Bureaucratic reform Apparatus Human resources, organizational effectiveness*

## PENDAHULUAN

Organisasi adalah merupakan kumpulan dari individu dan kelompok sehingga keefektifan organisasi pada dasarnya adalah merupakan fungsi dari keefektifan individu dan kelompok. Secara lebih sederhana organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok oarang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara bersama, di mana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat di

dalamnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Organisasi biasanya berada dalam lingkungan yang bergolak dengan sumber daya terbatas, lingkungan yang berubah-ubah sesuai dengan perkembangan zaman

Tanggapan dan pendapat mengantisi perubahan agar organisasi tersebut tetap dapat mempertahankan keberadaannya (*exist*) dan dapat berfungsi (*functional*). Agar organisasi dapat mempertahankan keberadaannya dan dapat berfungsi, maka organisasi itu haruslah efektif.

Untuk mencapai tingkat efektivitas organisasi yang optimal dewasa ini, diperlukan suatu usaha perubahan sistematis yang mendasar dalam tubuh organisasi, khususnya birokrasi pemerintahan agar berfungsi optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yang oleh pemerintah di era reformasi ini telah melakukan langkah-langkah reformasi birokrasi.

Dalam konteks ini pemerintah telah mencanangkan sebuah program reformasi birokrasi yang dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025, yang mengamanatkan bahwa pembangunan aparatur Negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk mendukung keberhasilan pembangunan bidang lainnya. Sebagai wujud komitmen nasional untuk melakukan reformasi birokrasi, pemerintah telah menetapkan reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan menjadi prioritas utama dalam Perpres Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2010-2014.

Reformasi adalah sebuah perubahan yang mendasar untuk membangun sebuah tatanan baru yang lebih baik dari pada sebelumnya. Reformasi dinilai mencakup empat hal pokok. Pertama, visi organisasi, yaitu arah yang dituju oleh organisasi di masa depan. Kedua, misi organisasi atau *raison d'être* alias keberadaan dari organisasi. Ketiga, yang menyangkut ancaman pilihan untuk melakukan reformasi di ruang-ruang lingkup yang lain. Disini reformasi mencakup pembenahan ulang manaje men organisasi. Keempat, menyangkut budaya organisasi an sich. Misalnya mengubah budaya organisasi yang KKN menjadi budaya organisasi yang professional. Disini sudah masuk perihail etika organisasi (Nugroho. 2001).

Hal senada di ungkapkan oleh Dwiyanto (2011), bahwa kata reformasi sampai saat ini masih menjadi idola atau primadona yang di dambakan perwujudannya oleh sebagian besar masyarakat Indonesia yang di arah kan pada terwujudnya efisiensi, efektivitas, dan *clean government*.

Pentingnya reformasi birokrasi telah disosialisasikan dan dilaksanakan pada semua level birokrasi, mulai dari pemerintrah pusat hingga pemerintah daerah. Khususnya di Kabupaten Halmahera Utara sebagai lokasi penelitian ini, telah dilakukan pembenahan tata kelola pemerintahan berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku, namun sejauh ini belum memperlihatkan hasil yang efektif. Artinya bahwa pencapaian efektifitas organisasi Sekretariat daerah Kabupaten Halmahera Utara belum optimal. Hal ini diindikasikan dengan adanya produk pelayanan yang belum memberikan kepuasan kepada pengguna layanan, baik layanan internal maupun layanan kepada masyarakat umum. Keluhan sering muncul dari masyarakat pngguna layanan tentang kurangnya rasa empati, kurang tanggap, kurang transparan oleh petugas/aparat dalam memberikan pelayanan, dan lain-lain.

Dalam konteks permasalahan inilah penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh faktor efektivitas organisasi dikaitkan dengan implementasi kebijakan reformasi birokrasi, khususnya di lingkungan Sekretariat daerah Kabupaten Halmahera Utara melalui penelitian ini ilmiah dalam rangka penyusunan skripsi sarjana strata satu, yang terangkum dalam judul : Pengaruh Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi Terhadap Efektivitas Organisasi (Suatu Studi Di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara).

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut: "Sejauhmana pengaruh implementasi kebijakan reformasi birokrasi terhadap efektivitas organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara".

Penelitian ini bertujuan : "untuk menganalisis pengaruh implementasi kebijakan reformasi birokrasi terhadap efektivitas organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara".

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, terdiri dari : (1). Manfaat teoritis, yakni hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih fagi pengembangan ilmu pengetahuan sosial, khususnya bidang kajian andministrasi publik; (2). Manfaat praktis, yaitu hasil penelitian ini diharapkan pula memberikan kontribusi yang signifikan kepada pihak terkait, khususnya pemerintah daerah Halmahera Utara dalam menata kembali birokrasi kedepan guna meningkatkan efektivitas organisasi, khususnya dilinkungan Sekretariat daerah.

## METODE PENELITIAN

Mengacu pada karakteristik masalah, maka penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan pendekatan kuantitatif serta eksplanatoris survai. Metode dan pendekatan ini digunakan dengan pertimbangan bahwa permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini cukup aktual dan faktual serta bermaksud untuk menguji hubungan/pengaruh antar variabel penelitian. Hal ini sejalan dengan pendapat Vredendrecht (1981), bahwa metode eksplanatoris survai adalah metode yang digunakan untuk menguji suatu hipotesis atau lebih umum lagi menjelaskan hubungan-hubungan antar variabel-variabel.

Mengacu ada hipotesis penelitian, maka penelitian ini melibatkan dua variable pokok, masing-masing : (1). implementasi kebijakan reformasi birokrasi sebagai variable bebas atau *independent variable*; dan (2). Efektivitas Organisasi sebagai variabel terikat (tergantung) atau *dependent variable*.

Kedua variabel tersebut, secara konsepsional dapat didefinisikan, masing-masing sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan Reformasi Birokrasi, dimaksudkan adalah suatu perubahan signifikan elemen-elemen birokrasi seperti kelembagaan, sumber daya manusia aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas, aparatur, pengawasan dan pelayanan publik, yang dilakukan secara sadar untuk memposisikan diri (birokrasi) kembali, dalam rangka menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan yang dinamis. Perubahan tersebut dilakukan untuk melaksanakan peran dan fungsi birokrasi secara tepat, cepat dan konsisten, guna menghasilkan manfaat sesuai yang diamanatkan konstitusi. (Anonimous, 2015).
2. Efektivitas Organisasi adalah mengandung pengertian sampai sejauhmana anggota organisasi (pegawai/karyawan) merasakan manfaat organisasi untuk kesejahteraan mereka (Kasim, 1993).

Secara operasional, variabel-variabel di atas dapat didefinisikan sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan Reformasi Birokrasi sebagai variabel bebas (X) difokuskan pada dimensi Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara, diamati melalui beberapa indikator, yaitu :
  - a. Peningkatan kepercayaan masyarakat yang meluas

- terhadap kinerja aparatur pemerintah, khususnya di kantor ini.
- b. Praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) yang berlangsung selama ini telah secara perlahan ditinggalkan oleh apataur pemerintah
  - c. SDM aparatur telah mampu mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik yang selama ini masih belum mampu memenuhi harapan masyarakat
  - d. Tingkat efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja aparatur pemerintah telah menunjukkan hasil yang cukup signifikan
  - e. Transparansi dan akuntabilitas aparatur birokrasi punya kecenderungan mulai meningkat
  - f. Perilaku disiplin dan etos kerja aparatur telah mengalami peningkatan yang cukup berarti
  - g. Profesionalisme aparatur mulai secara perlahan menunjukkan peningkatan
  - h. Diskriminasi dalam pelayanan publik mulai secara perlahan bergeser kearah netralitas PNS.
  - i. Pegawai mulai menunjukkan kinerja yang tinggi
  - j. Kesejahteraan aparatur mulai secara perlahan meningkat
2. Efektivitas organisasi sebagai variabel terikat (Y), terdiri dari 5 (lima) kriteria atau indikator, yaitu :
- (1) produksi, yakni menggambarkan kemampuan organisasi untuk memproduksi jumlah dan mutu hasil yang sesuai dengan permintaan lingkungan,
  - (2) efisiensi, yang menggambarkan angka perbandingan antara keluaran dan masukan (output-input),
  - (3) adaptasi, yang menggambarkan kemampuan organisasi menanggapi perubahan intern dan ekstern,
  - (4) kepuasan, yang menggambarkan kemampuan

organisasi memenuhi kebutuhan para anggotanya; dan (5) perkembangan, yang menggambarkan kemampuan organisasi untuk meningkatkan kapasitasnya menghadapi tuntutan lingkungan.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karakteristik yang berhubungan dengan obyek dan subyek penelitian. Dengan demikian, Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai negeri Sipil yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara sesuai hasil prasurvei berjumlah 78 orang. Mengingat besar populasi kurang dari 100 orang, maka semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel responden dalam penelitian ini.

Instrumen atau alat pengumpul data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner (angket) dan dibantu dengan teknik wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara (*interview guide*) untuk menjaring data primer. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui teknik dokumentasi, dan semua data dikumpulkan melalui teknik survei dan observasi langsung.

Teknik analisis data yang sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

- a. Untuk mengidentifikasi variabel-variabel penelitian digunakan analisis tabel (tabel frekuensi) dan dilanjutkan dengan analisis rata-rata hitung (*mean test*).
- b. Untuk menguji hipotesis tentang pengaruh variabel bebas (implementasi reformasi birokrasi) terhadap variabel tak bebas (efektivitas organisasi), digunakan teknik analisis regresi sederhana dengan menyelesaikan persamaan :  

$$\hat{Y} = a + bX$$
(Sudjana, 1996).

Dimana :

$\hat{Y}$  : Nilai Y duga atau Y prediksi yang dicari

a : Kontanta a (jika  $X = 0$ ), diselesaikan melalui rumus :

$$a =$$

$$\frac{(n\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

b : nilai koefisien arah regresi, dengan rumus :

$$b =$$

$$\frac{(n\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

- c. Untuk menaksir besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tak bebas, digunakan harga koefisien determinasi ( $r^2$ ) dari hasil analisis korelasi sederhana (korelasi *product moment*) dengan langkah-langkah analisis sebagai berikut :

(1). Menghitung koefisien korelasi digunakan rumus *r-Pearson* yang dimodifikasi oleh Sudjana (1996), sebagai berikut :

(2). Untuk mengetahui derajat determinasi (daya penentu) atau besarnya pengaruh dari variable bebas terhadap variable tak bebas, diperoleh dengan cara mengkwadratkan harga/nilai koefisien korelasi, yaitu ( $r^2$ ).

- d. Untuk uji signifikansi hubungan antar a variabel, maka nilai *r*-hitung langsung dikonsultasikan dengan nilai *r*-tabel pada taraf uji 1 % dengan  $dk = n$ .

- e. Analisis data akan di bantu dengan program SPSS versi 20 for windows melalui perangkat computer.

## Pembahasan

Faktor implementasi kebijakan reformasi birokrasi ternyata berpengaruh secara nyata atau signifikan terhadap efektivitas organisasi, khususnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera

Utara. Hal ini tergambar, baik pada hasil persamaan regresi sederhana :  $\hat{Y} = 4,473 + 0,984X$ , maupun harga koefisien korelasi melalui analisis korelasi *product momen*. Hasil-hasil ini dapat di interpretasikan sebagai berikut :

1. Harga kontanta “a” sebesar 4.473 menunjukkan bahwa tanpa adanya implementasi kebijakan reformasi birokrasi ( $X = 0$ ), maka kondisi efektivitas organisasi (Y) berada pada kisaran 4.473 atau dalam skala ideal pengukuran berdasarkan skor teoritik/ideal variabel efektivitas organisasi ( $Y = 50$ ) diperoleh sebesar 0.089 atau 8.9 %. Angka ini berada jauh dibawah rata-rata variabel Y, yakni sebesar 34,9 atau 69.8% dari kriteria/indikator efektivitas organisasi yang ditetapkan. Sementara itu, harga koefisien regresi ‘b’ sebesar 0,984 yang bertanda positif menunjukkan bahwa hubungan fungsional antara kedua variabel berpola linear positif (lihat gambar pada lampiran 2), di mana nisbah besaran perkembangannya atau  $ratio = 1 : 0,984$ . Dengan demikian, apabila terjadi perubahan (naik atau turun) pada variabel implementasi kebijakan reformasi birokrasi sebesar 1 satuan per unit, maka akan terjadi perubahan (naik atau turun) pada variabel efektivitas organisasi sebesar 0,984 satuan per unit atau hampir satu kali lipat. Realitas ini mengindikasikan bahwa implementasi kebijakan reformasi birokrasi merupakan salah satu faktor yang mampu mendorong peningkatan efektivitas organisasi lebih dari 50%, sehingga dapat berimplikasi pada perubahan kebijakan pimpinan organisasi, khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara ke depan untuk lebih memperhatikan dinamika perubahan perilaku para pegawai/aparat birokrasi yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat.

2. Apabila dilakukan prediksi terhadap efektivitas organisasi ke depan melalui metode interpolasi dengan cara memasukkan skor maksimum/tertinggi variabel X, yakni sebesar 43 skor ke dalam persamaan regresi tersebut, maka diperkirakan bahwa efektivitas organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara (Y) akan dicapai sebesar  $\hat{Y} = 46.785$  atau  $\pm 93.58 \%$ . Realitas ini memberi makna bahwa dengan mensubstitusikan skor tertinggi dari variabel reformasi birokrasi, maka diharapkan akan mendorong peningkatan efektivitas organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara ke depan hingga mencapai 93,58 % dari kriteria/indikator efektivitas organisasi itu sendiri, dimana nilai prediksi tersebut berada di atas rata-rata capaian efektivitas organisasi pada saat ini yang hanya sebesar 69,8 %.
3. Nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,887 menunjukkan bahwa keeratan hubungan (derajat korelasi) antara implementasi kebijakan reformasi birokrasi dengan efektivitas organisasi diperoleh sebesar 0,887 atau 88,7%. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi sebesar 0,786 bermakna bahwa pengaruh /kontribusi faktor Reformasi birokrasi terhadap efektivitas organisasi, diperoleh sebesar 78,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa variasi perubahan efektivitas organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Utara turut ditentukan oleh variasi perubahan pada faktor reformasi birokrasi sebesar  $\pm 78,6\%$ , dan sisanya sebesar  $\pm 21,4\%$  turut ditentukan atau dipengaruhi oleh faktor lain.

Mengacu pada hasil-hasil penelitian tersebut maka dapat dikatakan bahwa faktor kebijakan reformasi birokrasi yang di

impelentasikan dengan baik, khususnya reformasi dibidang sumber daya manusia aparatur, punya arti penting terhadap organisasi dalam hal pencapaian efektivitas organisasi.

Simpulan ini setidaknya sesuai dengan teori-teori yang telah dielaborasi pada bab kerangka teori, antara lain, telah dikemukakan bahwa Reformasi birokrasi merupakan salah satu cara untuk membangun kepercayaan rakyat. Reformasi birokrasi adalah suatu usaha perubahan pokok dalam suatu sistem yang tujuannya mengubah struktur, tingkah laku, dan keberadaan atau kebiasaan yang sudah lama. Ruang lingkup reformasi birokrasi tidak hanya terbatas pada proses dan prosedur, tetapi juga mengaitkan perubahan pada tingkat struktur dan sikap serta tingkah laku.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil analisis data yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka dapatlah ditarik beberapa kesimpulan akhir sebagai berikut :

1. Impementasi kebijakan reformasi birokrasi, khususnya reformasi dibidang sumber daya manusia aparatur merupakan salah satu faktor penentu (determinan) peningkatan efektivitas organisasi. Belum optimalnya pencapaian reformasi birokrasi, khususnya pada Sekretariat Daerah kabupaten Halmahera Utara dengan rata-rata hanya terkategori “sedang” atau capaian rata-rata sebesar 61,9% turut berimplikasi pada belum optimalnya efektivitas organisasi yang masih berada pada kategori “sedang” dengan rata-rata capaian sebesar 69,8 %.
2. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa antara implemntasi kebijakan reformasi birokrasi dengan efektivitas organisasi mempunyai hubungan kontributif dan berpola linear positif. Hubungan kedua variabel sangat signifikan pada taraf uji 1%, sementara

derajat determinasi (daya penentu) sebesar 78,6%. Meningkatkan ataupun menurunnya efektivitas organisasi Sekretariat Daerah kabupaten Halmahera Utara sebesar  $\pm 78,6$  persen ditentukan oleh faktor reformasi birokrasi.

Dengan demikian, hasil-hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa hipotesis penelitian telah teruji secara empirik sekaligus membenarkan teori-teori yang mendasarinya.

### Saran

Sebagai tindak lanjut dari hasil temuan dalam penelitian ini yang perlu mendapatkan perhatian dari pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara, maka dirasa perlu mengemukakan beberapa saran, sebagai berikut :

1. Untuk mengoptimalkan efektivitas organisasi ke depan, maka pemerintah daerah, khususnya Sekretaris Daerah Kabupaten Halmahera Utara perlu mengeluarkan kebijakan operasional menyangkut tata kelola pemerintahan berdasarkan prinsip-prinsip good governance.
2. Optimalisasi implementasi kebijakan reformasi birokrasi, khususnya reformasi pada elemen sumber daya manusia aparatur perlu terus dilakukan melalui upaya-upaya konkrit, seperti pelatihan dan lain-lain guna menjadikan SDM aparatur yang memiliki sikap berintegritas, netral, kompeten, *capable*, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera.

### DAFTAR PUSTAKA

Anonimous, 2015, Perpres Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2010 – 2014

Dwiyanto, Agus, dkk. 2011, Reformasi Birokrasi Public Di Indonesia, UGM Press, Yogyakarta.

Kasim, A, 1993, *Pengukuran Efektivitas Dalam Organisasi*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.

Nugroho, D. Riant, 2001, *Reinventing Indonesia Menata Ulang Manajemen Pemerintahan Untuk Pembangunan Indonesia Baru Dengan Keunggulan Global*, Gramedia, Jakarta.

Sudjana, 1996, *Teknik Analisis Regresi Dan Korelasi*, Tarsito, Bandung.

Vredenburg, J., 1981, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, Cetakan ke-4, PT. Gramedia, Jakarta.

